

GAYA KEPIMPINAN PENGETUA. APA KATA GURU SEKOLAH?

HUANG HUAT LEONG

DISERTASI SARJANA YANG DIKEMUKAKAN KEPADA UUM COLLEGE OF ART
AND SCIENCES, UNIVERSITI UTARA MALAYSIA SEBAGAI SEBAHAGIAN
DARIPADA KEPERLUAN UNTUK IJAZAH
SARJANA SAINS (PENGURUSAN PENDIDIKAN)

UNIVERSITI UTARA MALAYSIA
2009

GAYA KEPIMPINAN PENGETUA. APA KATA GURU SEKOLAH?

HUANG HUAT LEONG

UNIVERSITI UTARA MALAYSIA
2009

Saya akui karya ini adalah hasil kerja saya sendiri kecuali nukilan dan ringkasan yang tiap-tiapsatunya telah saya jelaskan sumbernya.

Tarikh:

Tandatangan :

Nama: : HUANG HUAT LEONG

No. Matrik : 802728





Bidang Pengajian Pendidikan
UUM College of Arts and Sciences
(Universiti Utara Malaysia)

PERAKUAN PROJEK SARJANA
(Certification of Masters Project)

Saya yang bertandatangan di bawah, memperakukan bahawa
(I, the undersigned, certify that)

HUANG HUAT LEONG (NO. MATRIK : 802728)

Calon untuk Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan Pendidikan)
(candidate for the degree of)

telah mengemukakan kertas projek yang bertajuk
(has presented his/her project paper of the following title)

GAYA KEPIMPINAN PENGETUA. APA KATA GURU SEKOLAH ?

seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit kertas projek boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan dan meliputi bidang ilmu dengan memuaskan.
(as it appears on the title page and front cover of project paper. Is acceptable in form and content and that a satisfactory knowledge of the field is covered by the project paper)

Nama Penyelia : **Dr. Sarimah Shaik Abdullah**
(Name of Supervisor)

Tandatangan
(Signature)

: 

Tarikh
(Date)

: **21 Disember 2009**

KEBENARAN MENGGUNA

Dalam menyerahkan projek sarjana ini sebagai memenuhi keperluan pengajian Lulusan Ijazah Universiti Utara Malaysia (UUM), saya bersetuju supaya pihak perpustakaan UUM mengedarkan tesis ini bagi tujuan rujukan. Saya juga bersetuju bahawa kebenaran untuk membuat salinan keseluruhan atau sebahagian daripadanya, bagi tujuan akademik mestilah mendapat kebenaran daripada penyelia saya, atau semasa ketiadaan beliau kebenaran tersebut boleh diperolehi daripada Dekan akademik. Sebarang penyalinan, penerbitan atau penggunaan ke atas keseluruhan atau sebahagian daripada tesis ini untuk pemerolehan kewangan tidak dibenarkan tanpa kebenaran bertulis daripada saya. Di samping itu, pengiktirafan kepada saya dan UUM seharusnya diberikan dalam sebarang kegunaan bahan-bahan yang terdapat dalam tesis ini.

Permohonan untuk kebenaran membuat salinan atau kegunaan lain, sama ada keseluruhan atau sebahagiannya, boleh dibuat dengan menulis kepada:

Dekan Akademik

Universiti Utara Malaysia College of Arts and Sciences

Universiti Utara Malaysia

06010 Sintok,

Kedah Darul Aman.

PENGHARGAAN

Terlebih dahulu, saya mengucapkan syukur ke atas RahmatNya yang telah membantu saya menyiapkan disertasi sarjana ini. Kekuatan dan semangat juang yang tinggi adalah anugerah dari Nya yang sentiasa mengiringi dan disamping saya.

Saya sebagai seorang anak Tuhan, mengucapkan setinggi-tinggi penghargaan dan terima kasih kepada penyelia disertasi saya iaitu Dr. Sarimah Shaik Abdullah atas tunjuk ajar beliau dan pengorbanan masa yang beliau luang kepada saya dan rakan-rakan seperjuangan saya untuk menyelia proposal saya ketika di Kuching, Sarawak. Beliau meninggalkan keluarga tersayang kerana tugasnya untuk menyelia kami. Terima Kasih Dr. Sarimah Shaik Abdullah. Tidak dilupakan kepada pensyarah Universiti Utara Malaysia terutamanya Dr. Abdul Shukor, Dr. Ruzlan, Dr. Arsay Thamby Veloo dan Dr. Ishak Sin atas tunjuk ajar yang diberikan. Tanpa tunjuk ajar sewaktu kelas adalah mustahil bagi saya untuk memahami dan mendekatkan diri dengan penyelidikan.

Seterusnya, saya ingin mengucapkan jutaan terima kasih kepada Cikgu Lucy Chuo Mee Houn, Cikgu Susan Chow Li Na, Cikgu Kon Yie Hann, Cikgu Ranggie Naung, Cikgu Voon Sze Yann dan Cikgu Christin Diana Eddy serta semua guru-guru Sarawak dan Sabah Cohort 1 program Sarjana M.sc dan M.ed. Doa saya mengiringi anda semua dan hanya Tuhan yang dapat membalas jasa baik anda semua. Pengalaman, perkongsian ilmu dan idea, menguatkan semangat, melayan karenah, dan pahit manis yang dialami bersama akan saya kenang selamanya. Terima kasih atas pengorbanan bersama ini.

Akhir sekali Saya juga ingin mengucapkan terima kasih kepada pengetua sekolah saya dan juga rakan guru yang telah membantu saya dalam menyiapkan disertasi ini. Begitu juga, kepada Ibu saya Chua Kee Huang, Ayah saya Huang Tiong Li, Mak Saudara saya Chua Bui Huang, Nenek saya Fam Tze Jin dan juga kepada Pakcik saya Chua Kee Hong atas semangat dan dorongan yang diberikan kepada saya sepanjang pengajian saya ini. Terima kasih atas semua pengorbanan anda. Begitu juga kepada pelajar-pelajar saya yang sentiasa menghiburkan saya dan mendorong saya yang juga merupakan inspirasi saya menyiapkan disertasi ini. Saya juga ingin mengucapkan terima kasih kepada mereka yang terlibat secara langsung dan tidak langsung dalam penyelidikan saya ini.

ABSTRAK

Kajian ini dijalankan untuk mengkaji tentang pengurusan sekolah yang berkesan dengan melihat apakah amalan gaya kepimpinan terbaik di sekolah, apakah faktor peribadi yang perlu ada pada pengetua yang mengamalkan gaya ini dan bagaimanakah gaya kepimpinan ini memberi kesan ke atas pengurusan sekolah dan guru-guru sekolah. Kajian ini merupakan satu kajian berbentuk kualitatif dengan menggunakan kaedah temubual semi-struktur yang berbentuk *purposive sampling*. Peserta kajian terdiri daripada tujuh orang peserta yang terdiri daripada guru-guru sekolah di salah sebuah sekolah luar bandar di Sarawak. Data kajian diperolehi dengan menebual peserta kajian sehingga mencapai tahap *saturation* (Robson, 2002). Analisis data menggunakan proses transkripsi, reduksi, koding dan paparan data (Miles dan Huberman, 1994). Dapatan kajian saya menunjukkan bahawa gaya kepimpinan yang terbaik di amalkan di sekolah ialah gaya kepimpinan demokratik. Faktor peribadi yang perlu ada pada seorang pengetua yang mengamalkan gaya kepimpinan ini ialah mempunyai personaliti yang positif, sentiasa memotivasi guru dan mempunyai kemahiran yang tinggi dalam tugas. Kesan gaya kepimpinan demokratik ke atas pengurusan sekolah ialah wujudnya efikasi dalam pengurusan dan wujud budaya yang positif. Manakala, kesan gaya kepimpinan demokratik ke atas guru-guru sekolah ialah kebajikan guru terjamin, guru akan bermotivasi, wujud komunikasi yang berkesan, mempunyai ketahanan mental dan meningkatkan kemahiran guru-guru.

PRINCIPAL LEADERSHIP STYLE. WHAT DO TEACHERS SAY?

ABSTRACT

The aim of this research is to examine effective school management by looking at the best leadership style applied in school, the personal factors need for this leadership style, has effect of the leadership style on school management and teachers?. The study was carried out using qualitative approach a semi-structure interview approach of purposive sampling. Seven respondents from a school in rural participated of Sarawak. Data was collected by interviews a respondent until its saturated (Robson, 2002). The data were analysed by using transcriptions, reduction, coding and report process (Miles and Huberman, 1994). Results show that democratics leadership style was the most appropriate style to apply in school. Democratic leadership includes positive personality, motivate teachers and highly skilled to carry out. The democratics leadership style brings about efficiency in management and positive cultures. Also democratic leadership style guarantees teachers welfare, increased motivation and effective communication.

KANDUNGAN

PERAKUAN	ii
KEBENARAN MENGGUNA	iii
PENGHARGAAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KANDUNGAN	vii

BAB I PENGENALAN

1.1	Pendahuluan	1
1.2	Pernyataan Masalah	6
1.3	Objektif Kajian	7
1.4	Soalan Kajian	7
1.5	Signifikan Kajian	8
1.6	Kesimpulan	9

BAB II TINJAUAN LITERATURE

2.1	Pendahuluan	10
2.2	Teori-Teori Dalam Kepimpinan	10
2.2.1	Teori Perwatakan (Traits)	10
2.2.2	Teori Perlakuan atau Gelagat	12
2.2.3	Teori Kepimpinan Transformasional	14
2.3	Kajian-Kajian Lampau	15
2.4	Kesimpulan	22

BAB III KAEDAH KAJIAN

3.1	Pendahuluan	23
3.2	Rekabentuk Kajian	23
3.2.1	Latarbelakang Kajian	23
3.2.2	Peserta Kajian	24
3.3	Kajian Rintis	25
3.4	Etika Penyelidikan	27
3.5	Pengumpulan Data	27
3.6	Analisis Data	29
3.7	Kesimpulan	31

BAB IV DAPATAN KAJIAN

4.1	Pendahuluan	32
4.2	Hasil Dapatan Kajian	32
4.3	Analisis Dapatan	36
4.3.1	Gaya Kepimpinan Pengetua	37
4.3.2	Faktor Peribadi Yang Perlu Ada Pada Pengetua Demokratik	38
4.3.2.1	Personaliti	39
4.3.2.2	Motivasi	41
4.3.2.3	Kemahiran	42
4.3.3	Kesan Gaya Kepimpinan Demokratik	43
4.3.3.1	Kesan Gaya Kepimpinan Demokratik ke atas Pengurusan Sekolah	43
4.3.3.1.1	Efikasi	44
4.3.3.1.2	Budaya	47
4.3.3.2	Kesan Gaya Kepimpinan Demokratik ke atas Guru-Guru Sekolah	47

4.3.3.2.1	Kebajikan	48
4.3.3.2.2	Motivasi	48
4.3.3.2.3	Komunikasi	49
4.3.3.2.4	Ketahanan Mentaliti	50
4.3.3.2.5	Kemahiran	50
4.4	Jadual tema dan subtema	52
4.5	Kesimpulan	53

BAB V PERBINCANGAN, IMPLIKASI, CADANGAN KAJIAN

5.1	Pendahuluan	54
5.2	Perbincangan Dapatan Kajian	
5.2.1	Gaya kepimpinan pengetua demokratik	55
5.2.2	Faktor peribadi yang perlu ada pada pengetua demokratik	56
5.2.3	Kesan gaya kepimpinan demokratik ke atas pengurusan sekolah	59
5.2.4	Kesan gaya kepimpinan demokratik ke atas guru-guru sekolah	61
5.3	Implikasi Dapatan Kajian	64
5.4	Cadangan Kajian Akan Datang	65
5.5	Kesimpulan	67

BIBLIOGRAFI

LAMPIRAN A: SENARAI TRANSKRIP, KATEGORI, TEMA DAN SUB TEMA

LAMPIRAN B: SURAT KEBENARAN EPRD

BAB I

PENGENALAN

Di dalam bab ini, pengkaji membincangkan mengenai pernyataan masalah, objektif kajian, soalan penyelidikan, signifikan kajian. Setiap aspek-aspek ini telah dijelaskan setiap satunya dengan terperinci berdasarkan kepada skop kajian.

1.1 Pendahuluan

“Mengetuai dan mengurus mempunyai perbezaan yang nyata. Namun begitu, kedua-dua adalah sangat penting. Organisasi yang terlalu menekan kepada pentadbiran dan kurang bimbingan akan menyebabkan mereka terpesong daripada matlamat sebenarnya. Cabaran organisasi masa kini menuntut perspektif objektif pengurus yang mempunyai visi dan komitmen dalam kemimpinannya”.

Ungkapan oleh Bolman dan Deal (1997) dalam Peter, E. Dan Dick, W. (2004, p.8), di atas telah menjadi iktibar kepada semua pengetua sekolah umumnya. Ia menjelaskan kepada kita semua bahawa dalam kepimpinan pendidikan pada hari ini adalah amat bergantung sepenuhnya kepada individu yang menjadi ketua dalam sesebuah organisasi sekolah. Demikian juga, berbicara tentang kepimpinan sekolah, samalah seperti seorang penyair yang memputiskan dua unsur alam iaitu ombak dan pantai. Kedua-duanya saling melengkapi diantara satu sama lain dalam keseimbangan sistem ekologi. Namun begitu, disebalik realitinya kadangkala ombak menuju pantai dalam keadaan yang lesu akibat destinasi pantai yang jauh tidak bertepi. Ada masanya pula, pantai setia menunggu ombak

The contents of
the thesis is for
internal user
only

BIBLIOGRAFI

- Abas Awang (1999). *Leadership and education change. Kertas Persidangan Pengurusan Kepimpinan Pendidikan Cemerlang Aspirasi Negara*. Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Abdul Shukor Abdullah (1995). *Membina Sekolah Berkesan: Aplikasi dasar. Seminar Sekolah efektif*. Anjuran Kementerian pendidikan pada 13-14 Julai 1995. Institut Aminuddin Baki.
- Al Ramaiah (1999). *Kepimpinan Pendidikan: Cabaran masa kini*. PetalingJaya:IBS Buku Sdn Bhd.
- Apple, M.W. & Beane, J.A. (1995). *Democratic Schools. Association for Supervision and Curriculum Development*, Alexandria, VA.
- Atan Long, Ishak Rejab, Abdul Aziz Sultan, Mohd Nor Long, Mohd Sahari Nordin, Nik Ahmad Hisham Ismail, Ratnawati Ashraf & Rosnani Hashim (1991). *Faktor-faktor yang menyumbang kepada peningkatan kemajuan sekolah-sekolah: Kajian kes*. Kertas kerja seminar latihan mengajar antara universiti kali ke-7. Kuala Lumpur, Universiti Islam Antarabangsa Malaysia.
- Baharom Mohamad (2004). *Persepsi guru-guru terhadap kepimpinan pengajaran dalam celik komputer di sekolah-sekolah Negeri Johor*. Tesis Unversiti Kebangsaan Malaysia Bangi.
- Bass B.M, & Avalio, B.J. (1990). Developing the transformasional leadership: 1992 and beyond. *Journal of European Industrial Training*, 14, 21-27.
- Bass, B.M (1990). *Handbook of leadership: Theory, research and managerial application*. Ed. Ke-3. New York: The Free Press.
- Charles, Gary dan David J (2000). Portrait of the "Ideal Principal": Context and Self. *NASSP Bulletin* v84 n617 p5-14.
- Cheah Lee Hwa (2008). *The Impact of Principal's Transformational Democratic Leadership Style on Teachers' Job Satisfaction and Commitment*. Tesis UUM.
- Day C. (2005). Sustaining Success in Challenging Contexts: Leadership in English Schools. *Journal of Educational Administration*, 43 (6), pp 573-583.

Dwey, J. (1916). *Democracy in education*. Macmillan, New York, NY.

Dinham, S. & Scott, C. (1996). *The Teacher 2000 Project: A Study of Teacher Satisfaction, Motivation and Health*. Kingswood: University of Western Sydney, Nepean, Faculty of Education.

Dinham, S. & Scott, C. (2000). 'Moving into the third, Outer Domain of Teacher Satisfaction'. *Journal of Educational Administration*, 38(4):379-396.

Dunford J, Fawcett R. & Bennett D. (2000). *School Leadership*. London: Kogan page.

Dvir, T., Eden, D., Avolio, B.J., & Shamir, B. (2002). The Impact of Transformasional Leadership on Follower Development & Performance: A field experiment. *Academy of Management Journal*, 45(4),735-744.

Eagly, A.H., Johannsen, S., Mary C., Van, Engen, Marives, L. (2003). *Psychological Bulletin*, 129(4), 569-591.

Elmore R.F (2006). Leadership as the practice of improvement. Paper presented at the *International Conference on Perspectives on Leadership for Systemic improvement*, London UK.

Fullan, M. (1991), *The New Meaning of Educational Change*, Cassell, London.

Furman, G & Shields, C. (2003). "How can leaders promote and support social justice and democratic community in schools?", paper presented at AERA, chicago, IL.

Gaertner, S. (2000). Structural Determinants of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Turnover Models', *Human Resource Management Review* 9(4):479-493.

Giroux, H. (2002), "Democracy, freedom and justice after September 11th: rethinking the role of educators and the politics of schooling", *Teachers College Record*, 104 (6), 1138-62.

Green, J. (1999). *Deep Democracy: Community, Diversity and Transformation*. Rowman and Littlefield, Lanham, MD.

- Gross, S.J., Shaw, K. and Shapiro, J.P. (2003), "Deconstructing accountability through the lens of democratic philosophies: toward a new analytic framework". *The Journal of Research for Educational Leadership*, 1 (3), 5-27.
- Haji Md. Hashim, Hajjah Nor Aida (2002) . *Stail kepimpinan pengetua dan kepuasan kerja guru di sekolah menengah gred B di Daerah Kota Setar*. Universiti Utara Malaysia.
- Hallinger, P. & Murphy, J. (1985). Assessing the instructional management behavior of principals. *The Elementary School Journal* 86 (2): 217-247.
- Hammersley,M. (1999). Deconstructing the qualitative-quantitative divide. In A. Bryman & R.G. Burgess, (Eds). *Qualitative research*, Vol 1, 70-83.London: Sage Publications.
- Herzberg, F. (1959), *The Motivation to Work*, John Wiley and Sons, New York, NY.
- Hussein Mahmood (1993). *Kepemimpinan dan Keberkesanan Sekolah*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Hoog J., Johansson O. dan Olofsson A (2005). Successful principalship – The Swedish Case. *Journal of Educational Administration*, 43 (6), pp 595-606.
- Ibrahim Mamat (2001). *Pengetua sekolah menangani isu dan cabaran kepimpinan*. Ed.2. Subang Jaya: Kumpulan Budiman Sdn. Bhd.
- Ishak Sin (2001). *Pengaruh kepimpinan pengajaran, kepimpinan transformasional dan gantian kepada kepimpinan ke atas komitmen terhadap organisasi, efikasi dan kepuasan kerja guru*. Tesis Doktor Falsafah. University Kebangsaan Malaysia.
- Ishak Sin (2004). *Apakah Yang Tertulis dalam Khazanah Tulisan Ilmiah tentang Tret, Tingkah-Laku dan Tindakan Diperlukan Untuk Menjadikan Seseorang Pengetua Yang Berkesan*. Seminar Pegurusan dan Kepimpinan Pendidikan Ke-12. Kementerian Pendidikan Malaysia, Kuala Lumpur.
- Iverson, R.D. (2000). An Event History Analysis of Employee Turnover: The Case of Hospital Employees in Australia; *Human Resource Management Review* 9(4):397-418.

Johansson, O. (2000), "Om rektors demokratiskt reflekterande ledarskap", in Lundberg, L. (Ed.), *Go"randets lov – Lova att go"ra*, Skrifter fra"n Centrum fo"r skolledarutveckling 2000:1, Umea° universitet.

Latip bin Muhammad (2007). Pelaksanaan Kepimpinan Pengajaran di Kalangan Pengetua Sekolah. *Seminar Penyelidikan Pendidikan Institut Perguruan Batu Lintang*.

Lashway dan Larry (2002). *The Accountability Challenge*. Principal, v81 n3 p14-16.

Leithwood, K. (2005). Understanding Successful Principal Leadership: Progress On a Broken Front. *Journal of Educational Administration*: 2005;43,6;ABI/INFORM Global.

Leithwood, K. and Reihl, C. (2005). "What we know about successful school leadership", in Firestone, W. And Reihl, C. (Eds). *A New Agenda: directions for Research on Educational Leadership*, Teachers College Press, New York, NY, 22-47.

Lejf, M. & Klaus, K. K. (2009). Sustained Successful School Leadership in Denmark. *Journal of Educational Administration*, 47(6), 709-718.

Lincoln Y.S & Guba, E.G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Beverly Hills, CA:Sage.

Locke, E.A, Kirkpatrick S, Wheeler, J.K Schneider, J. Niles, K. Goldstein, H. Welsh, K. & Chan, D. (1991). *The essence of leadership: the four keys to leading successfully*. New York: Laxington Books

Lynch, B.K.(1996). *Language program evaluation: Theory and practice*, New York: Cambridge University Press.

Mac Murray J (1961). *Persons in relation*. London: Faber.

Madsyim (2009). *Bincangkan Gaya Kepimpinan Pengetua* pada 5 Disember 2009 dalam <http://tuanmat.tripod.com/gayapimpinan.html>

Maimunah bt. Muda (2004). Kepimpinan Situasi di Kalangan Pengetua Sekolah di Malaysia. *Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan ke-12*, Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pelajaran Malaysia.

- Marshall, C. & Rossman, G.B. (1999). *Designing Qualitative research*. (3rd ed.). Thousand Oaks: Sage Publications.
- Mary Ann dan Marian (2001). *Surviving the Principalship*. Principal v80 n4 p38-39.
- Md. Kher b. Khamis (2002). *Kecemerlangan akademik murid: Satu kajian tentang korelasi gaya kepimpinan, gelagat, kepengurusan guru besar dan iltizam guru*. Tesis UUM.
- Mohd. Anuar Abd Rahman, P. Madya. Dr. Azizi Hj. Yahaya, Mohamaed Yusope Hassan, (2004). Gaya pemudahcara perubahan di sekolah: Sejauhmanakah pengetua-pengetua mengamalkannya. *Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan ke-12*. Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Mohd. Nor. B. Jaafar (2004). Kepimpinan Pengajaran Guru Besar, Komitmen dan Kepuasan Kerja Guru: Satu kajian perbandingan dan hubungan antara sekolah berkesan dengan sekolah kurang berkesan. *Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan ke-12*, Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Mohd. Yajid B. Yusoff (2000). *Persepsi guru-guru terhadap gaya kepimpinan pengetua di sekolah-sekolah yayasan Islam Kelantan*. Tesis UUM.
- Miles, H.B. & Huberman. A. M. (1984). *Qualitative data analysis: A sourcebook of new methods*. Newbury Park, CA, USA: Sage Publications Inc.
- Miles, M.B & Huberman, A.M. (1994). *Qualitative Data Analysis*. An expanded sourcebook. 2nd ed. Thousand Oaks. Calif:sage
- Mortimore P. (1995). *Key Characteristics of Effective Schools*. Seminar Sekolah Efektif. Anjuran Kementerian Pendidikan pada 13-14 Julai 1995. Institut Amninuddin baki.
- M. Puvenesvary, Radziah, A.R., R.Sivabala, Mastura B., Noor Fadhilah, Noor Hashima, (2008). *Qualitative research: Data Collection & Data analysis techniques*. UUM.
- Norhannan Ramli dan Jamaliah Abdul Hamid (2006). Gaya Kepimpinan Pengetua Wanita dan Hubungannya dengan Tahap Motivasi Guru Sekolah Menengah. *Jurnal Pendidikan UKM*, 31, 53-69.

- Paul T. Begley dan Lindy Zaretsky (2004). Democratic school leadership in Canada's public school systems: professional value and social ethic. *Journal of Educational Administration*, 640-655.
- Patton, M.Q. (1987). *How to use qualitative methods in evaluation*. Newbury Park, CA: Sage Publications Inc.
- Peter, E. & Dick, W. (2004). *Understanding School Leadership*. SAGE publications Company.
- Robson, C. (2002). *Real world research (2nd ed)*. Oxford Blackwell.
- Schultz, I.L & Teddlie, C. (1999). "The relationship between teachers' job satisfaction and their perceptions of principals' use of power and school effectiveness". *Education* 19(4): 461-468.
- Sergiovanni T.J (1995). *The Principalship: a reflective practice perspective*. Boston: Allyn and Bacon.
- Sharil @ Charil Marzuki (2000). Ciri-ciri kepemimpinan pengetuadan guru berkesan yang dapat menghadapi cabaran dan harapan pada abad ke 21. *Kertas kerja Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan ke-9*. Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pendidikan Malaysia, 1-3 Ogos.
- Starratt, R.J. (2004), *Ethical Leadership*, Jossey-Bass, San Francisco, CA.
- Steward, C.J., & Cash, Jr. W.B. (2003). *Interviewing: Principles and practices*. Boston: McGraw Hill.
- Tirozzi dan Gerald N (2001). The Artistry of Leadership: The Evolving Role of the Secondary School Principal. *Phi Delta Kappan*, v82 n6 p434-439.
- Tn. Hj. Ismail Mustafa (2008). *Kepimpinan dalam Pendidikan*. Honey Publication.
- Todd, W. & Elizabeth, T. (2001). What Is Your Priority? *NASSP BULLETIN* v84 n617 p16-21.
- Weinberg, D. (2002). *Qualitative research methods*. Malden, MA: Blackwell Publishers Inc.

- Wengraf, T. (2001). *Qualitative research interviewing*. London: Sage Publication.
- Y.F, Chan, (2004). Kepimpinan Transformasional dan Inovasi Pendidikan. *Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan ke-12*. Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Yin, R. K. (1994) *Case study research: Design & methods*. Beverly Hills, California: Sage Publications.
- Yu, H., Leithwood, K., & Jantzi, D. (2002). The effect of transformasional leadership on teachers' commitment to change in Hong Kong. *Journal of Educational Administration*, 40(4), 368-389.
- Yukl, G. (1998), *Leadership in Organizations*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.